

**PERSEPSI GURU TERHADAP STAIL KEPEMIMPINAN GURU BESAR**

Projek Sarjana ini Diserahkan Kepada Sekolah Siswazah  
Untuk **Memenuhi** Sebahagian Daripada Keperluan  
Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)  
Universiti Utara Malaysia

Oleh

**MOHD AZAM B. MOHD ISA**

Oktober 1997

(C) **MOHD AZAM B. MOHD ISA**. Hak Cipta Terpelihara 1997.

## **KEBENARAN MENGGUNA**

Dalam menyerah projek sarjana ini sebagai sebahagian keperluan pengajian lepasan Ijazah Universiti Utara Malaysia (UUM), saya bersetuju supaya pihak perpustakaan UUM mengadakan projek sarjana ini bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan keseluruhan atau sebahagian daripadanya, bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau, kebenaran tersebut boleh diperolehi daripada Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian daripada projek ini, untuk pemerolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran daripada saya.

Di samping itu, pengiktirafan kepada saya dan UUM seharusnya diberikan dalam kegunaan bahan yang terdapat dalam kertas kerja ini. Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau lain-lain kegunaan, sama ada keseluruhan atau sebahagiannya, boleh dibuat dengan menulis kepada Dekan Sekolah Siswazah, Universiti Utara Malaysia, 06010 UUM Sintok, Kedah Darul Aman.

## **PENGHARGAAN**

Alhamdulillah, syukur ke hadarat Ilahi kerana dengan limpah kurnia dan keizinanNya, dapat saya menyiapkan kajian ini. Dalam melaksanakan kajian, saya mendapat bantuan, kerjasama dan tunjuk ajar yang tidak ternilai harganya daripada pelbagai pihak.

Pada ruangan ini, saya mengambil kesempatan untuk merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan berbilang-banyak terima kasih terutamanya kepada penyelia saya Prof. Dato' Dr. Mohd Nawi bin Ab. Rahman kerana tanpa jemu memberi tunjuk ajar, nasihat dan bimbingan kepada saya bagi menyiapkan kajian ini. Ucapan terima kasih yang tidak terhingga juga diucapkan kepada Dr. Ibrahim Ahmad Bajunid, Pengarah Institut Aminuddin Baki dan Profesor Madya Dr. Ibrahim b. Abdul Hamid yang telah menjadikan program ini suatu kenyataan dan seterusnya memberi saya peluang untuk mengikuti Program Sarjana Sains Pengurusan di Universiti Utara Malaysia.

Saya juga merakamkan berbilang-banyak terima kasih kepada guru besar dan guru sekolah rendah di daerah Bachok, yang telah memberi kerjasama sepenuhnya kepada

saya bagi menjayakan kajian ini. Seterusnya, saya juga amat terhutang budi dan mengucapkan berbanyak-banyak terima kasih kepada rakan dari Kohort 4 (IAB/UUM) yang telah membantu saya baik secara langsung atau tidak langsung bagi menyempurnakan kajian ini dan semoga bantuan kalian akan mendapat ganjaran yang sewajarnya dari Allah S.W.T.

Akhir sekali, ucapan terima kasih teristimewa untuk keluarga terutamanya isteri saya, Norma bt Mohd Yusoff kerana bersabar dan memahami masalah yang saya hadapi semasa menjalankan kajian. Untuk anak-anak kami, Mohd Ameer Zahiruddin, Amalina Zahirah, Mohd Ashraf Fathuddin, Mohd Azfar Fariduddin dan Mohd Zahirul Amin, terima kasih dan kalian semua merupakan sumber inspirasi yang paling bernilai.

Mohd Azam b. Mohd Isa

Universiti Utara Malaysia

1997

## ISI KANDUNGAN

<b>Tajuk</b>	<b>Muka Surat</b>
<i>KEBENARAN MENGGUNA</i>	i
<i>PENGHARGAAN</i>	ii
<i>SENARAI JADUAL</i>	vii
<i>SENARAI RAJAH</i>	ix
<i>ABSTRAK</i>	x
<i>ABSTRACT</i>	xii
 <b>PENGENALAN</b>	 1
Latar Belakang Persoalan	6
Pernyataan Persoalan	10
Hipotesis	11
Objektif	15
Manfaat	16
Skop	17
Definisi Istilah	18
 <b>SOROTAN LITERATUR</b>	 20
Kajian Lepas Berkenaan Persepsi Guru	20
Aspek Mengadakan Struktur dan Pendekatan Pertimbangan	 26

Kepemimpinan Guru Besar Yang Berkesan	29
<b>METODOLOGI KAJIAN</b>	34
Kerangka Konseptual Kajian	34
Pembolehubah	35
Rekabentuk	36
Lokasi	37
Populasi dan Persampelan	38
Instrumen	39
Soal Selidik Untuk Guru	39
Bahagian A : Maklumat Demografi	40
Bahagian B : Gelagat Kepemimpinan Mengadakan	
Struktur dan Pendekatan Pertimbangan	40
Prosedur Pengumpulan Data	42
Penganalisan Data	43
<b>HASIL KAJIAN DAN PERBINCANGAN</b>	44
Latar Belakang Responden	45
Analisis Min Skor Persepsi Guru Terhadap Gelagat	
Kepemimpinan Mengadakan Struktur dan Pendekatan	
Pertimbangan	49
Pengujian Hipotesis	52

<b>RINGKASAN DAN KESIMPULAN</b>	64
Ringkasan	64
Kesimpulan	68
Cadangan	70
Batasan	71
 <b>BIBLIOGRAFI</b>	 73
 <b>LAMPIRAN</b>	
A. Soal Selidik	78
B. Laporan Kurikulum dan Kokurikulum Sekolah Terlibat	84
C. Model Ohio State Leadership Grid	85
D. Surat Kebenaran Daripada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia	86
E. Surat Kebenaran dari Pengarah Pendidikan Negeri Kelantan	88
F. Biodata	89

## SENARAI JADUAL

<u>Jadual</u>	<u>Muka Surat</u>
4.1 Taburan Responden Mengikut Jantina	46
4.2 Taburan Responden Mengikut Umur	46
4.3 Taburan Responden Mengikut Status Perkahwinan	47
4.4 Taburan Responden Mengikut Tempoh Masa Berkhidmat	48
4.5 Analisa Min Persepsi Guru Terhadap Gelagat Kepemimpinan Mengadakan Struktur	50
4.6 Analisa Min Persepsi Guru Terhadap Gelagat Kepemimpinan Pendekatan Pertimbangan	51
4.7 Keputusan Ujian-t Persepsi Guru Berlainan Jantina Terhadap Gelagat Kepemimpinan Guru Besar	52
4.8 Keputusan Ujian-t Persepsi Guru Terhadap Gelagat Kepemimpinan Guru Besar Berdasarkan Status Perkahwinan Guru	54
4.9 Keputusan Ujian One Way ANOVA Persepsi guru Berlainan Umur Terhadap Gelagat kepemimpinan Guru Besar	55
4.10 Keputusan Ujian One Way ANOVA Persepsi Guru yang Berlainan Tempoh Berkhidmat	56



4.11	Keputusan Ujian One Way ANOVA Persepsi Guru yang Berlainan Sekolah Terhadap Gelagat Kepemimpinan Guru Besar Berdasarkan Aspek Mengadakan Struktur	58
4.12	Keputusan Ujian One Way ANOVA Persepsi Guru yang Berlainan Sekolah Terhadap Gelagat Kepemimpinan Guru Besar Berdasarkan Aspek Pendekatan Pertimbangan	59
4.13	Keputusan Ujian-t Persepsi Guru Lelaki dan Perempuan Terhadap Gelagat Kepemimpinan Guru Besar Berdasarkan Status Perkahwinan	60
4.14	Keputusan Ujian One Way ANOVA Persepsi Guru Perempuan yang Belum Berkahwin Terhadap Aspek Kepemimpinan Guru Besar Berdasarkan Tempoh Berkhidmat Guru	61
4.15	Keputusan Ujian Korelasi Pearson Antara Gelagat Kepemimpinan Mengadakan Struktur dan Pendekatan Pertimbangan	62

## SENARAI RAJAH

Rajah	Muka Surat
3.1 Kerangka Konseptual Persepsi Guru Terhadap Stail Kepemimpinan Guru Besar	36
5.1 Kedudukan Stail Kepemimpinan Guru Besar Berdasarkan Persepsi Guru	72

## **ABSTRAK**

Tujuan kajian ini adalah untuk mengenalpasti persepsi guru sekolah rendah terhadap stail kepemimpinan guru besar mereka. Faktor demografi guru digunakan untuk melihat hubungan yang mungkin wujud dari persepsi guru terhadap stail kepemimpinan guru besar berkenaan.

Hasil kajian menunjukkan bahawa guru dari segi jantina, status perkahwinan dan tempoh berkhidmat tidak memberikan perbezaan persepsi yang signifikan terhadap stail kepemimpinan guru besar sama ada berdasarkan aspek mengadakan struktur atau pendekatan pertimbangan. Sebaliknya guru yang berumur kurang dari 25 tahun menunjukkan perbezaan persepsi terhadap aspek pendekatan pertimbangan berbanding dengan guru yang berumur antara **36** hingga 45 tahun. Walau bagaimanapun, persepsi guru terhadap stail kepemimpinan guru besar, tinggi dalam kedua-dua aspek mengadakan struktur dan pendekatan pertimbangan iaitu guru besar mengamalkan stail kepemimpinan demokratik.

Selain itu, terdapat perbezaan yang signifikan di antara persepsi guru perempuan yang belum berkahwin dan

berpengalaman terhadap stail kepemimpinan guru besar dalam aspek mengadakan struktur. Sebaliknya, persepsi dari kumpulan tersebut tidak berbeza dalam aspek pendekatan pertimbangan.

## ABSTRACT

The purpose of this study is to identify teachers' perception of primary school towards their headmasters' leadership style. Demographical factors are used to look at relation that may occur from teachers' perception towards these leadership style.

The result of the study shows that teachers' gender, marital status and teaching periods don't give significant difference in teachers' perception towards their headmasters' leadership style whether based on initiating structure or consideration. But for teachers aged less than 25 years old show their significant difference in perceptions towards their headmasters' consideration aspect, compared to teachers aged between 36 and 45 years old. However teachers' perception towards headmaster' leadership style are high in both initiating structure and consideration which means that teachers perceived all their headmasters' practiced democratic style of leadership.

Besides, there is a significant difference between unmarried and experienced female teachers' perception

towards headmasters' leadership style based on initiating structure. But the perception of this group not difference in consideration aspect.



Sekolah Siswazah  
(Graduate School)  
Universiti Utara Malaysia

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK**  
(Certification Of Project **Paper**)

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa  
(I, the undersigned, certify that)

**MOHD. AZAM BIN MOHD. ISA**

calon untuk Ijazah  
(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk  
(has presented his/her project paper of the following title)

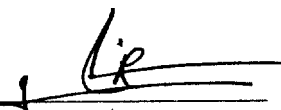
**PERSEPSI GURU TERHADAP STAIL KEPEMIMPINAN GURU BESAR.**

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek  
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,  
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.  
(that the project paper is acceptable in form and content, and that a satisfactory  
knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyalia  
(Name of Supervisor): Prof. Dato' Dr. Mohd. Nawi b. Ab. Rahman

Tandatangan  
(Signature)

: 

Tarikh  
(Date)

: 5 Okt. 97

## **PENGENALAN**

Menerusi kajian ini, kita ingin melihat persepsi guru sekolah rendah terhadap stail kepemimpinan guru besar masing-masing. Persepsi guru mungkin berbeza dari segi jantina, status perkahwinan, umur dan tempoh berkhidmat iaitu pengalaman dalam memberi pandangan kepada stail kepemimpinan guru besar mereka. Kita akan mencari jawapan kepada persoalan ini pada akhir kajian dengan menjalankan analisis data bagi menjawab objektif dan mengesahkan hipotesis kajian.

Dalam aspek penilaian stail kepemimpinan guru besar pula, guru akan mempersepsikan stail kepemimpinan guru besar masing-masing berdasarkan kepada aspek mengadakan struktur dan pendekatan pertimbangan. Untuk tujuan tersebut, satu soal selidik akan digunakan bagi mengukur persepsi guru terhadap stail kepemimpinan guru besar dari kedua-dua aspek tadi. Stail kepemimpinan guru besar dalam pentadbiran sekolah tentunya berubah dari masa ke semasa, sesuai dengan perubahan sistem persekolahan itu sendiri. Sistem persekolahan sekarang menuntut guru besar



The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## **BIBLIOGRAFI**

- Alias Shamsuddun, (1995). Beberapa pandangan mengenai cabaran -cabaran yang dilalui oleh guru-guru sekolah rendah kebangsaan hari ini, Kuala Lumpur, *Jurnal Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia*.
- Awang Had Salleh , (1985). *Pendidikan Dalam Pemikiran*, Petaling Jaya : Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Barnett, B.G., (1990). Peer-assisted Leadership: Expanding principal's knowledge through reflective practice, *Journal of educational administration*, 28(3). hlm 67-76.
- Bass, B.M., (1981). *Individual Capability, Team Response, and productivity*, in E.A. Fleichman and M.D. Dunnette, *Human Performance and Productivity*, New York: Erlbaum.
- Bina, M.J., (1983). Proactive personnel administration: A model for administration as a helping profession. *Journal of visual impairment and blindness*, Feb.
- Buckiewicz, D.R., (1975). *An analysis of the leader behavior in the physical education departments of the community colleges of California, Oregon and Washington*, Doctorial Dessertation, University of Oregon.
- Chen, Ming-Tung, (1990). *Relationships between pricipals' leadership styles and school climate in senior industrial high schools in Taiwan, The Republic of China*, PHD. Dessertation, Iowa State University.
- Cheong Heng Yuen, (1986). *Relationship Between Principal Leadership and The Job Satisfaction of Teachers*, Tesis M.Ed, University of Singapore.
- Davis, G.A & Thomas, M.A., (1989). *Effective Schools and Effective Teachers*, Boston: Allyn & Bacon.
- Edmonds, R., (1987). *Effective schools for the urban poor*, Educational leadership, 37(1), hlm 15-27.
- Fiedler, F.E., (1967). *A Theory of Leadership effectiveness*, New York : Mc Graw Hill.

- Fleishman, E.A & Harris, E.F., (1969). *Pattern of leadership behavior related to employee grievieness & turnover*, Dalam Gibb, C.A. (pnyt.), *Leadership: Selected Reading*: 346-358. Harmondworth, Middlesex England: Penguin Book ltd.
- Graeme, K., (1989). *The Primary School Head Teacher*, London: Kogan Page Ltd, hlm 11-19.
- Halpin, A., (1966). *Theory and Research in Administration*, New York: Mac Millan, hlm 86.
- Hargrove, C.L., (1987). *A Meta-analysis of the relationship between leader consideration and initiating structure and subordinate job satisfaction and performance*, Ph.D. Dissertation, University of Georgia.
- Hassan Harun, (1997). *Bachok jadi pentas pembangunan*. Utusan Malaysia, Selasa 12 Ogos 1997.
- Heller, M.P., (1988). *Leadership*. Dalam Gorton R.A. Schneider, G.T. & Fisher, J.C., (pnyt.) *Encychopkdia of School administration & Supervision*: 155-156. New York: Oryk Press.
- Hemphill, J.K., (1957). *The Leader and his group*. *Journal of Educational Research*, 28, 225-229, 245-246.
- Hersey, P.W. and Blanchard, K.H., (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*, (4th.ed.), Englewood cliffs, Nj.: Prentice Hall, Inc.
- Huber-Dilbeck, Darleen Rose, (1988). *A Study of Principals' Behavior in one Suburban School District*, EDD. Dissertation, Portland State University and University of Oregon.
- Hussein Mahmood, (1993). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ibrahim Mamat, (1993). *Kepimpinan Sekolah Teori Untuk Praktis*, Kuala Lumpur: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.

- Isa bin Ramli, (1981). *Leadership behavior of the directors of education, Malaysia*, Doctoral disseratation, The American University, Ann Arbor: University Microfilms International.
- Jaafar Muhamad, (1995). *Asas pengurusan*, Edisi 2, Kuala Lumpur: Penerbit Fajar Bakti Sdn Bhd.
- Juhary dan Ishak, (1991). *Prinsip dan amalan pengurusan*, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kamaruddin Husin, (1994). *Dinamika Sekolah dan Bilik Darjah*, Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kerlinger, F.N., (1973). *Foundation of Behavioral Research*, 3rd ed. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Knoop, R., (1981). *The Leadership Style of Principals and Teachers Job Satisfaction with Supervision and Participation in Decision Making*, Kertas kerja yang dibentangkan dalam mesyuarat Canadian Association for the study of educational administration, Halifax Nova Scotia. ERIC document reproduction service ED218754.
- Krejcie, R.V. dan Morgan D.W., (1970). *Determining **Sample Size** for Research Activities, Education and Psychological Measurement*, 30, hlm. 607-610.
- Levin, H.M. dan Lockheed, M.E., (1993). *Effective schools in developing countries*, The world bank: Education and employment division, population and human resource department.
- Likert, R dan Jane Gibson L., (1976). *New Ways of Managing Conflict*, New York : Mc Graw Hill Book Co. hlm 5-113.
- Lomonaco, C.C., (1996). *The relationship between leadership **styles of Georgia** elementary school principals and selected biographic and demographic variables*, Dessertation. Edd, Georgia Southern University.
- Mohd Shaphri Mohd Yusof, (1995). *Stail kepimpinan guru besar yang sebenarnya berdasarkan persepsi guru-guru*, Thesis (Msc. Mgt), Universiti Utara Malaysia.

- Milner, E.K. et al., (1979). Relationship between sex and leadership behavior of department heads in physical education. *Research in higher education*, 10(2), hlm. 113-121.
- Noran Fauziah Yaakub dan Ahmad Mahdzan Ayob, (1993). *Guru dan Perguruan*, Edisi Kedua, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Rahimah Hj Ahmad, (1981). *The relationship between and among leadership style, school climate and student achievement in the elementary school principalship in the Federal Territory of Kuala Lumpur, Malaysia*, Ph.D. Dissertation, University of Southern California, Los Angeles.
- Ramaiah, A., (1992). *Kepimpinan Pendidikan: Cabaran Masa kini*, Petaling Jaya: IBS Buku Sdn Bhd.
- Ramlan Sulaiman, (1988). *Peranan Unggul dan Sebenar Guru Besar Sekolah Rendah*, Thesis (M.Ed) yang tidak diterbitkan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Robbins, S.P., (1996). *Organizational Behavior*, New Jersey: Prentice Hall International, Inc. A Simon and Schuster Company.
- Salam Salaman bin Safar, (1986). *Tingkah laku Guru Besar Sekolah Menengah di daerah Pontian dan Batu Pahat, Johor*, Thesis (M.Ed) yang tidak diterbitkan, Universiti Malaya.
- Simprasong Sukanya, (1983). *A study of the relationship between leader behavior of private principals and teachers morale in Bangkok, Thailand*, PhD Dissertation yang tidak diterbitkan, North Texas State University.
- Singh H.M., (1978). *A Study of Leadership Behavior of Heads of Secondary Schools in Haryana and its Correlates*, Phd Education, Kurukshetra University.
- Slatter, R.O., (1995). The Sociology of Leadership and Educational Administration. *Journal Educational Administration Quarterly*, 31(3): 449-472.
- Stodgill, R.M., (1974). *Handbook of Leadership*, New York: Free Press.

- Syd Abdul Rahman Syd Zain, (1994). *Aras amalan komunikasi kepengurusan pegawai pengurusan dan profesional Negeri Melaka*, Tesis sarjana sains yang tidak diterbitkan, Universiti Pertanian Malaysia.
- Tarter, C.J., Bliss, J.R. and Hoy, W.K., (1989). *School Characteristics and Faculty Trust in Secondary schools*, *Educational Administration Quarterly*, 25(3):294-309.
- Thandi, Harchand Singh, (1972). *Some aspects of teacher's perceptions of principals' administrative behavior in selected primary schools in Johor*, Thesis master education, Universiti Malaya.
- Uma Sekaran, (1993). *Research method for business, a skill building approach*. New York: John Wiley and sons, inc.
- Van Dalen, D., (1979). *Understanding Educational Research: An Introduction*, 4ed. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Wan Abdullah Harun, (1992). *Pengurusan pendidikan ke arah kecemerlangan sekolah rendah: Kes sekolah kebangsaan Kubang Chenok, Pasir Mas, Kelantan*, Kertas kerja dibentangkan di seminar nasional ke 2 pengurusan pendidikan berkualiti abad 21 di Institut Aminuddin Baki, Genting Highland.
- Wan Zahid, (1995). *Wawasan Pendidikan: Agenda Pengisian*, Kuala Lumpur: Cahaya Pantai Publishing (M) Sdn Bhd.
- Watkins, P., (1989). *Critical Perspectives on Educational Leadership*, Great Britain: The Falmer Press. Hlm 14.
- Wynn, R. dan Gulitus, W. Charles, (1984). *Team Management : Leadership by Consensus*. Ohio, U.S.A : Charles E. Merrill Publishing Co.
- Yin Cheong Cheng, (1991). *Leadership Style of Principals and Organisational Process in Secondary School*, *Journal of Educational Administration*, 29(2): 25-37.